

中国煤炭市场透视

郭云涛 / 著



中国经济出版社

■ 责任编辑: 孙 岩
■ 封面设计: 杨 群

前 言

人的一生中，有时猛然间会出现转折点。1998年，是我人生的一次转折。这一年，根据第九届全国人民代表大会第一次会议的决定，国家机构进行改革，煤炭工业部撤销。对这次机构改革，我缺少预见，缺乏准备，否则可以较早地作出主动的选择。在这次机关人员分流中，我选择了中国煤炭运销协会。刚到中国煤炭运销协会，就接到几个矿务局的局长打来的电话，他们要求中国煤炭运销协会帮助饱受货款拖欠之苦的煤矿向用户清还欠款。看着煤矿职工因货款拖欠而发不出工资，看着企业领导焦急无奈的面孔，我们毅然决定组织清欠。我干过煤矿，但没有干过运销，在不知深浅的情况下，一个猛子扎进了市场的大海。跃入大海，方知海之阔，浪之急，水之深。但，义无反顾。在各级领导的坚决支持下，完成了对上海焦化厂的清欠工作。在清欠及之后的工作中，引起了我对如何规范煤炭市场、如何解决市场中存在的现实问题、中国煤炭市场怎样发展等问题的思考和研究，结合自己的工作实践，陆续写成调查报告和文章，有的报给上级领导，供决策参考；有的通过有关部门上报中央领导，反映煤炭市场中的问题；更多的是直接在报刊上发表，希望能对建立公正、公平、公开有序的煤炭市场秩序和搞好煤炭运销工作发挥一点作用。再加上过去在企业期间写的几篇文章，便有了呈现在各位读者面前的这本《中国煤炭市场透视》。

收入这本集子中的文章，共45篇，分三个部分。

第一部分，是2001年5月末到10月初，为《中国煤炭报》

写的市场观察，在《中国煤炭报》上“云涛观市”专栏中刊出。这组文章，主要是针对当前我国煤炭市场、煤炭企业营销和联合、中国加入 WTO 对煤炭市场的影响等方面反映比较突出的问题，采用一事一议的方法，运用现代经济学和市场管理学理论进行分析，力图为煤炭企业做运销工作的同志们提供参考。文章发表后，产生了出乎意料的反响和效果，发挥了较好的作用。

第二部分，是到中国煤炭运销协会工作后，结合工作实际，撰写的调研报告和论文。其中，《从平朔公司煤炭出口亏损看全国煤炭出口的严峻局面和对策建议》一文，是 1999 年 3 月我带调研组到平朔实地调查后撰写的，由国务院研究室以“送阅件”的形式报中央领导参阅，为争取国家对煤炭出口的优惠政策起到了一些应有的作用；《关于调整我国煤炭产业政策的建议》一文，是我 1999 年初到内蒙古参加关井压产监督检查工作时所作的一些思考，在《经济学消息报》上发表后，由中共中央政策研究室以“送阅件”的形式报中央领导；《我国煤炭市场发展趋势分析与预测》一文，对今后 20 年中国煤炭消费需求分行业进行了预测；《论地缘政治环境下的中国能源安全问题》一文，则指出了在复杂多变的国际政治、经济、军事形势下，中国的能源安全必须立足于煤炭；《简评美国的能源政策报告及对我国能源安全的影响》一文，对美国 2001 年 4 月出台的能源政策进行了简要介绍，对中国能源安全所产生的影响作了初步分析，文后附录了美国能源战略研究报告《21 世纪的战略能源政策挑战》，供关心能源问题的同志们参考。其他文章，则是对运销协会工作、对煤炭企业的联合、对关井压产、煤炭电子商务及国有企业面对经济全球化的挑战等问题的思考。

第三部分，主要是 1995 年以前，在企业工作时撰写的部分论文和调研报告。这些文章，当时曾在《人民日报》、《经济日报》、《管理世界》、《煤炭企业管理》、《煤炭经济研究》等报刊上发表，有的文章曾由有关部门报中央领导参阅。这些文章，曾分

目 录

前言	(1)
----------	-----

(一)

大处着眼看走势(上)	(1)
大处着眼看走势(下)	(4)
关注陈欠	(6)
卖的精还是买的精	(9)
集中与分散	(11)
打出一个新规则	(14)
青蛙的启示	(17)
上当之后看哥们	(19)
——谈如何避免营销风险	
量·价·款	(22)
——谈煤炭的供给弹性、需求弹性与总收益	
肯德基土豆泥与煤炭产品品牌	(25)
从“囚徒困境”看联合	(29)
从欧佩克看联合	(33)
从产权看联合	(39)
从人事管理看联合	(43)

组建煤炭企业大集团的思路	(47)
用好手中的销售权	(51)
应重视企业发展战略	(54)
从“陕U”号牌说制度改进	(58)
WTO的挑战(上)	(62)
——对我国煤炭企业国际竞争力的分析	
WTO的挑战(中)	(67)
——国际煤炭市场对我国煤炭企业的影响	
WTO的挑战(下)	(71)
——我国煤炭企业的对策选择	
加入WTO学打“法律牌”	(76)
骡子下岗说明什么	(79)
居民外迁说明什么	(82)

(二)

中国煤炭运销协会面临的形势与任务	(85)
对2001年度煤炭订货交易会的分析	(102)
我国煤炭市场发展趋势分析与预测	(109)
论地缘政治环境下的中国能源安全问题	(153)
简评美国布什政府的能源政策及对我国能源战略的影响	(196)
附1: 美国能源战略研究报告《21世纪的战略能源 政策挑战》	(201)
附2: 美国能源情报局发表2001年~2002年世界 能源展望报告	(257)
从平朔公司煤炭出口亏损看全国煤炭出口的严峻 局面和对策建议	(264)
附: 国家有关部委支持煤炭出口的有关规定	(270)

关于调整我国煤炭产业政策的建议·····	(275)
关于加快发展我国煤炭液化产业的建议·····	(281)
对关井压产的理性思考·····	(295)
——从内蒙古自治区关闭非法和布局不合理煤矿看我国 煤炭产业政策的调整	
山西煤炭工业面临的机遇和挑战·····	(306)
论煤炭企业的联合·····	(324)
附 1: 联合是必由之路 ····· 高扬文	(333)
附 2: 有关对上海焦化厂联合清欠的报道 ·····	(335)
迎接经济全球化挑战, 增强国有企业制度创新能力·····	(346)
中煤时代, 打造煤炭电子商务航空母舰·····	(356)
附: 超前与理性·····	(365)

(三)

对矿务局管理体制与组织结构的思考·····	(368)
煤炭企业职业伤害的现状和问题·····	(379)
从新汶矿务局千万吨局的实现谈技术改造的若干政策·····	(383)
“笼”与“鸟”的辩证 ·····	(404)
——关于统配煤矿贯彻计划经济与市场调节相结合原则的思考	
关于东部矿区的稳定与发展·····	(432)
论经营者管理权威与职工民主管理的关系·····	(446)
加强成本管理, 提高经济效益·····	(457)
两亿元的启示·····	(470)
——新汶矿务局发展多种经营集体经济的调查	
“企业机关病”初探 ·····	(480)
论领导者的影响力·····	(487)
靠深化改革、科技创新发展壮大·····	(493)
——关于黑龙江天菊集团的调查	

大处着眼看走势（上）

近日，不少企业的同志打电话或来人询问，煤炭市场下一步的发展趋势是喜还是忧？这反映出人们对市场的担忧。市场的表现，决定着企业的效益。人们有这种担忧不难理解。

中国的煤炭市场是亚洲乃至全球市场的一个组成部分。中国的市场与全球市场的关联度已经相当高。分析中国煤炭市场的走势，必须从全球和全国的宏观经济视角进行观察。纵观全球经济和我国经济形势，我国的煤炭市场发展走势有喜有忧。

先说喜。从国际煤炭市场来看，可谓利好多多。

一是出口煤价格在连续多年大幅度下跌之后，今年强劲反弹。对日本出口煤炭在去年价格基础上，动力煤上涨 19.5%，强粘结煤上涨 7.5~8%，弱粘结煤上涨 16%，无烟煤上涨 15% 左右。对其他国家和地区的出口煤价格也大幅上扬，企业出口的积极性陡然高涨。今年头 4 个月全国出口煤达 2506 万吨，同比增长 56.7%，仅 4 月份一个月就出口 734 万吨。

二是美国发生电力危机，美国再次重视燃煤发电。美国加利福尼亚州 4 月初上调 40% 电价，著名赌城拉斯维加斯已不再灯火通明，连李肇星先生在旧金山演讲时也是在烛光中进行的，西北部太平洋沿岸的铝冶炼厂因电力短缺将关闭 2 年。最近几个月美国布什政府公布了 23 个新燃煤发电计划，其数量比前 10 年新建的燃煤电厂还多。

三是美国布什政府一上台就明确拒绝执行为减少全球温室气

体排放量的《京都议定书》，这势必引发对矿物能源的大量需求。

四是从 1999 年下半年以来，世界石油价格居高不下，今年 4 月初石油价格回调到 22 美元一桶，短时间又恢复到 25 美元以上。国际能源机构预计，世界石油价格将至少在今后的 2~3 年内稳定在 25 美元一桶左右。该机构还预测，在今后 20 年中，全世界的能源——主要是矿物能源需求将比目前增加 57%，其中相当一部分是煤炭。

再说忧。忧的主要因素是世界经济，特别是西方经济出现衰退。美国经济在经历了历史上持续时间最长的 119 个月的增长后，于去年第三季度开始下滑，到今年第一季度已降到 1.3%。投资指数由 21% 暴跌到 -1.3%，居民消费支出增长速度从第四季度的 7.4% 下降到 1.3%。由于道-琼斯和纳斯达克股票指数暴跌，仅一年左右的时间，美国人的财富损失就达 5.2 万亿美元，美国家庭的净资产从 1999 年前后最高峰的 5 万亿美元，下降到目前的 -1.2 万亿美元。美国公司在衰退中挣扎，企业库存增加，工厂订单下降，裁员加剧，债台高筑。日本经济整个九十年代萎靡不振，至今毫无起色。欧元区经济今年增幅由去年的 3.2% 降到 2% 左右。亚洲地区经济则差别很大。亚洲开发银行《2001 年发展展望》报告预测，今年亚洲发展中国家和地区经济的平均增长率将从去年的 7.1% 降到 5.3%。新加坡、韩国等新兴工业经济体，今年的平均经济增长率将从去年的 8.4% 锐减到 4.3%；东南亚地区的增长率将从去年的 5.1% 下降到 4%；中亚地区的增长率将从去年的 7.8% 下降到 3.3%；南亚地区则将基本维持在去年 5.8% 的增长水平。

为什么要把由美国引发的世界性经济衰退看成是忧？因为中国的经济增长主要靠三驾马车——出口、投资、消费——来拉动，而在去年我国出口总额中，对美国出口占 20%，对日本出口占 16.9%，对东南亚地区出口占 30% 以上。美国经济骤然减速，势必对我国和东南亚地区产生“辐射效应”，影响到我国的

出口，进而影响到我国国内经济发展速度，最终，势必影响到对能源、特别是对煤炭的需求。这一连锁反应最近已从沿海地区感觉到，下半年将更加明显。

因此，无论是喜还是忧，都必定对我国煤炭市场的发展趋势产生深刻的影响。

（2001年6月）

大处着眼看走势（下）

全球经济由于受美国的影响而出现衰退，而我国的经济可谓是一枝独秀。

亚洲开发银行在4月份提出的《2001年经济发展展望》报告预测其他国家和地区的经济是多云转阴，而对中国经济发展前景持乐观态度，认为中国经济将继续保持强劲的发展势头，在国内消费的强大带动下，今年国内生产总值预计将增长7.3%，明年增长7.5%。就在同一个月，中国社会科学院中国经济形势分析与预测课题组发表的《2001年春季报告》认为，今年我国宏观调控继续以积极的财政政策为基础，各项宏观调控措施协调配套，进一步积极扩大内需，国民经济运行能继续保持适度快速增长的态势，国内生产总值增长率将能达到7.8%左右，第一产业增加值增长率为2.4%左右，第二产业增加值增长率为9.4%左右，第三产业增加值增长率为7.7%左右，社会消费品零售总额为10.4%左右。近日，国家统计局发布的1~4月国民经济运行指标，证明这一预测比较符合实际。

那么，在这一宏观积极态势下的煤炭市场将是一个需求比较强劲的市场，至少比去年及此前的几年需求要强劲。

据统计，今年1~4月份全国共产原煤31872万吨，销售31020万吨，社会库存13563万吨，比年初减少了674万吨。社会库存是煤炭需求强弱的一个标志。一般来说，社会库存在1.3亿吨左右为正常，低得越多说明需求越旺盛，高得越多说明需求越疲弱。

对此，我们不能盲目乐观，以为我国煤炭市场已发生了根本性变化。因为我们许多同志太怀念八十年代、九十年代中期煤炭市场供不应求的局面了。这种心理可以理解，但不免有点“昭阳宫女说往事”的感觉，因为这离现实太遥远了。

说不能盲目乐观，做一下分析就可明了。1~4月，全国同比超产原煤4051万吨，仅出口就增加了907万吨，超产的这一块相当一部分被出口吃掉了。这就不难想象，如果没有出口的大幅度增加，国内市场的压力就会很大了。另外一个方面，煤炭价格的回升使许多煤炭企业制订了增产计划，也诱使许多小煤矿做起发财的美梦。已关闭的又“死灰复燃”，未关闭的加倍超产。结果，在各方面“力的平行四边形”（恩格斯语）的作用下，煤炭市场在发生着悄悄的变化。北方的煤炭价格压力越来越大，有的已出现松动；拖欠煤款有上升的苗头；跳点抹帐开始抬头。这不能不引起人们的警惕。

一位业内人士指出，市场给我们提供了机遇，我们担心煤炭企业抓不住机遇。原因是国民经济的好转和关井压产、控制总量所创造的价格回升，被煤炭企业增产的冲动淹没掉了。黄金之所以贵重，是因其稀少；煤炭之所以便宜，是因其太多。我们把煤炭冠以“乌金”的美名，但遗憾的是，从来就没有卖过“金”的价钱。供求规律从来是市场所必须遵循的重要规律，违背了就要吃亏。从目前煤炭的供给能力与消费需求实际情况来看，供求已接近达到平衡。供给能力（煤炭产量）降低的越早，则供求平衡越早出现。反之，大量增产，供过于求的失衡局面又会出现。说到底，煤炭市场的走势如何，取决于煤炭企业自己。如果各企业都寄希望于别人减产，自己大量增产，宏观经济形势为煤炭企业提供的机遇就会丧失掉；如果大家都审时度势，适当控制产量，正确把握市场的节奏，宏观经济形势所提供的机遇就能变成实实在在的经济效益，煤炭市场的走势就会是一片光明。

（2001年6月）

关注陈欠

今年5月初，韩国债权团和“三一”会计法人对韩国现代建设公司进行了审计，结果该公司亏损额已达2.9万亿韩元，而他们自有资产只剩下2.1万亿韩元，也就是说公司已资不抵债。现代建设公司是韩国著名企业家郑周永创办的，是现代集团的母体和旗舰企业，在韩国建筑市场举足轻重。现代集团从现代建设发迹，经营着建筑、钢铁、汽车制造、金融、芯片等上百个产业，因此被视为韩国的奇迹，郑周永亦被视为韩国的“经营之神”。可是，神话破灭了。这一神话的破灭有许多复杂的原因，其中一个直接原因是，现代建设公司在沙特阿拉伯和伊拉克承揽的工程，客户拖欠工程款达5554亿韩元，其他工程拖欠5858亿韩元，长达三年未还。根据国际会计规则，超过三年仍未收回的资金被作为呆坏账处理，减除有效资产，因此现代建设公司资不抵债，陷入绝境。一颗曾经辉煌的灿烂巨星，就这样黯然失色了。

由此想到煤炭企业的陈欠。据统计，截止4月末，仅原中央财政煤炭企业应收煤款余额就达294.7亿元，仅比年初下降了5.86亿元。应收煤款超10亿元的单位有8个，合计107.36亿元，占拖欠煤款总额的36%。而与此相对应的，在岗职工工资三月底拖欠已达73.3亿元，比去年底增加了5.3亿元，上升7.79%。这个问题让人十分担忧。它的危害性不仅在于大量拖欠造成企业资金紧张，严重“贫血”，还关系到企业生存的安全。

什么叫陈欠？人们一般把超过购销合同规定的结算期未收回

的贷款视为陈欠。我们曾作过一些调查，在目前近 300 亿的陈欠中，超过三年的陈欠款约占总欠款的三分之一，有的已长达七年以上。三分之一也就是 100 个亿，这个数字大得让人触目惊心。在调查中，不少同志沉痛地说，许多陈欠可能已经收不回来了。

我国加入 WTO 只是时间问题。在财务制度方面，加入 WTO 后有多达三十多项制度要与国际接轨，其中一项就是超过三年应收而未收的贷款做坏账处理。财务制度允许每年提取的坏账准备金只占销售额的千分之五，远远容纳不了这些陈欠。目前，我国财务制度规定超过三年应收未收的贷款可作挂账处理。加入 WTO 后，国际上的规定要比我国现行的规定严厉得多。今年 3 月份，国际货币基金组织要求中国政府建立规范的企业破产制度。我国新修改的《破产法》也即将进入审批程序。这些制度建立并实施后，我们有的煤炭企业就将面临生存的问题了，现代建设公司的悲剧也可能在我们煤炭企业上演。

我国企业间的相互拖欠是一个大问题、老问题。煤炭企业的拖欠也由来已久。近 300 亿的拖欠，大体占到原中央财政煤炭企业年销售额的一半左右。煤款拖欠，原因复杂，既有市场程序混乱的因素，也有企业管理方面的问题。但不管什么原因，都应把清还陈欠作为一件大事来抓，抓紧去做，无论对保护煤炭企业合法权益，还是解决企业资金困难，保证持续健康发展，都有重要意义。

清还煤炭贷款陈欠，要做细致的工作。要把欠款一笔一笔理清楚，一笔一笔搞清拖欠的原因，一笔一笔找准债务人，落实到有关责任人，采取经济的、法律的、行政的等各种措施，能够一次清回的就下决心一次清回，不能一次清回的要签订具有约束力的还款协议；能还货币资金的要货币资金，不能还或不能全还货币资金的也应要物资或土地及其他资产，千方百计不使拖欠款流失，尽最大努力避免和减少损失。同时，在今后的市场交易中，要总结过去造成拖欠的经验和教训，不再重犯错误。应加强对客

户资信的调查，没有确定可靠的信用和付款能力的，不能交易。对小用户和中介公司必须先付款后发煤。对购销合同要严格审查，杜绝人情交易。实行谁签合同谁负责回款，建立追究责任制，争取做到每一笔交易都按合同规定执行兑现，使煤矿工人辛辛苦苦生产的煤炭在市场上实现其应有价值。

(2001 年 6 月)

卖的精还是买的精

俗话说，南京到北京，买的没有卖的精。从古到今，这话一直被认为是不破的真言，道出了卖家的精明和买家的无奈。为何买的没有卖的精？买家和卖家，也就是消费者与销售者相比，存在着不平等，也就是市场信息不对称，使买家常常吃亏。比如说，熙熙攘攘的二手汽车市场上每一辆车都是油漆一新的。谁都知道，有些二手汽车还相当好，而有些早该报废了。但从车的外表上你无法判断哪辆车质量好，哪辆车质量差。只有卖者对他自己的车了如指掌，而买者并不了解，在经济学上，这就叫信息不对称。在信息不对称的情况下，卖者可以利用买者缺乏信息的弱点，而把非常破旧的二手车经过装饰作为较好的二手车卖出去。从这个意义上说，买的没有卖的精是对的。

说到煤炭市场，就很难说买的没有卖的精了。比如今年在烟台召开的全国煤炭订货会上，经过各方面的艰苦努力，许多煤炭企业的煤炭价格上涨，有个局吨煤涨了 10 元，与用户签订了合同，但几个月过去，煤的实际价格不但没涨，反而下降了近 10 元。怎么回事？原来，用户在价格上作了承诺，但在检斤验质时作了许多手脚，如扣灰、扣吨、扣途耗，降低质级等。就这样，该局 1—5 月份发了 10 万吨煤，与上年相比反而少收入了 90 多万元，如果与合同价相比，则少收入了 190 多万元。这事你说的是买的精还是卖的精？

用户为什么敢于肆无忌惮地随意在检斤验质上大动手脚？是

因为“刀把子”掌握在他们手中。购销双方在合同中就规定了以用户检斤验质结果为准，用户充分利用了这一条款。他们在涨价方面表现出尽可能满足煤矿方面的要求，使煤矿得了涨价的名，然后在检斤验质上大作文章，自己得实利。煤矿怕得罪用户，又不敢据理力争，只能徒唤奈何。至于用户是怎样计量、化验的，有哪些信息，谁也不知道。用户这种明修栈道，暗渡陈仓的做法，给煤矿造成了很大损失。在一次座谈会上，不少煤炭企业反映，他们一年为此要丢掉两三千万元。全行业呢？肯定是一个足以把人吓得跌个“跟头”的数字。对煤矿来说，我们只能说卖的没有买的精。

这个问题如何解决？用新古典经济学家阿克洛夫的话说，只能用市场机制。这几年之前的许多年份，煤炭的质数量一直是煤矿的检斤验质结果为准，那时煤炭紧张，又是计划经济时期，用户感到不公平，有苦难言；现在用户说了算，煤矿又感到不公平，也没有办法。用市场的办法解决，就是在供需双方之外引入第三者，让中介组织发挥作用，让双方都感到公平。中介组织的出现是市场机制的产物。煤矿和用户把检斤验质的权力交给中介组织，以他们检斤验质结果为准，这就使煤矿和用户都降低了因相互之间信息不对称而付出的成本，增加了交易的透明度。而且，双方的交易越大，这种成本越小。那么，谁来制约中介组织呢？仍然是市场。中介组织也是一个竞争性的行业。当他们为用户提供公平而又高质量的服务时，就能得到用户的信赖，否则，用户可以选择其他的中介组织。竞争的市场为用户的选择提供了条件与可能。采取这种方式，可使供需双方逐步走出过去的那种交易方式，创造并形成新的交易规则，使卖的和买的都变得精明，都是赢家。

(2001年6月)